

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر – بسكرة -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير





مخبر مالية، بنوك وإدارة الأعمال



ينظم

الملتقى الوطني حول:

حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري

يومي 06-07 ماي 2012

عنوان المداخلة:

دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري

إعداد:

د. بروش زين الدين

جامعة فرحات عباس – سطيف

العنوان الإلكتروني: zinberrouche@hotmail.com

أ.دهيمي جابر

جامعة فرحات عباس – سطيف

العنوان الإلكتروني: d_dehimi@yahoo.Fr

للاتصال بمخبر مالية، بنوك وإدارة أعمال:

البريد الإلكتروني: laboratoire_lfbm@yahoo.fr

هاتف/ فاكس: 033742199

مدير المخبر: أ.د/ ساكر محمد العربي

رئيس الملتقى: د.غالم عبد الله

رئيس اللجنة العلمية : أ.د/ غوفي عبد الحميد

الملخص:

تعد ظاهرة الفساد الإداري والمالي من الظواهر الخطيرة التي تواجه البلدان وعلى الأخص الدول النامية، مما أدى إلى وقوع ركود في عملية البناء والتنمية الاقتصادية، خاصة وأنها تنطوي على تدمير الاقتصاد والقدرة المالية والإدارية للدولة والمؤسسة على حد سواء.

لقد أثبتت الانهيارات والفضائح المالية التي طالت كبريات الشركات في العالم والمدرجة في أسواق رأس المال بشكل خاص، فشل الأساليب التقليدية في منع مسببات تلك الانهيارات والفضائح، الأمر الذي دفع الجهات المعنية على المستويين الوطني والدولي إلى إجراء دراسات معمقة لتحديد الأسباب الرئيسة التي كانت وراء حدوث تلك الأزمات والانهيارات، والتي كانت ترتبط بشكل كبير بالجوانب المحاسبية والمالية.

وتعد الحوكمة أهم آلية في معالجة ظاهرة الفساد المالي والإداري، وذلك من خلال مجموعة من الآليات، من أبرزها الشفافية والإفصاح عن المعلومات المالية وغير المالية وإعدادها وفقا للمعايير المحاسبية ، وكذلك تعزيز دور وظيفتي التدقيق الداخلي والخارجي، وبخاصة ما يتصل باستقلالية هاتين الوظيفتين.

الكلمات المفتاحية: الفساد، الفساد الإداري، الفساد المالي، الحوكمة.

Résumé:

La corruption administrative et financière et l'un des fléaux très dangereux qui menacent le monde entier et notamment les pays en développement. Ce phénomène néfaste est considéré comme l'une des principales causes de la récession du développement économique, car elle détruit les capacités financières et économiques des états et des entreprises. En plus, les derniers scandales financiers ainsi que l'effondrement et la faillite de plusieurs grosses entreprises et multinationales cotées en bourses a prouvé l'échec total des méthodes traditionnelles de prévention et de lutte contre ces échecs et scandales ce qui a poussé les institution nationales et internationales à mener des études approfondies afin de cerner et comprendre les principaux facteurs et causes qui sont derrières ces faillites et scandales et qui sont liés en grande partie à des aspects comptables et financiers.

Dans ce contexte, la gouvernance constitue le principal mécanisme de lutte contre La corruption administrative et financière, et ceci grâce à un ensemble de principes et de processus tels que la transparence, l'obligation de la publication des données et informations financières et non-financiers et leurs établissement selon les normes et le principe de la comptabilité ainsi que le renforcement du rôle de la fonction «audit » interne et externe et surtout veiller sur leurs indépendance.

Mots clés: La corruption **,** La corruption administrative, La corruption financière, la gouvernance.

المقدمة:

لقد لاقت مشكلة الفساد (Corruption) اهتمام الكثير من الباحثين والمهتمين واتفقت الآراء على ضرورة وضع وتأسيس إطار عمل مؤسسي، الغرض منه تطويق المشكلة وعلاجها من خلال خطوات جدية ومحددة ومكافحة الفساد بكل صوره ومظاهره وفي كافة مجالات الحياة لتعجيل عملية التنمية الاقتصادية.

إن ظاهرة الفساد المالي والإداري لا تقتصر في تداعياتها على ما تفرزه من سلبيات على قطاع معين من المجتمع، وإنما تمتد آثارها لتطال كافة أفراد المجتمع وقطاعاته، ذلك أن لها تأثيرا مباشرا على اقتصاد الدولة باعتبارها تعرقل عجلة التنمية الاقتصادية، إضافة إلى أنها تؤدي إلى اختلال الهيكل التركيبي للمجتمع، كما أنها تعمل على اعتياد الأفراد لسلوكيات يرفضها كل مجتمع ينشد المحافظة على ما بني عليه من قيم ومبادئ، ناهيك عن تأثيرها على الحياة السياسية حيث تختل قواعد اللعبة السياسية وتبرز أنظمة وهيئات معتمدة على سيطرة رأس المال والرشوة.

والملاحظ أنه بعد سلسلة الأزمات المالية المختلفة التي حدثت في العديد من الشركات في دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا في عقد التسعينات من القرن الماضي، والتي فجرها الفساد المالي وسوء الإدارة و افتقارها للرقابة والخبرة والمهارة، بالإضافة إلى نقص الشفافية، حيث أدت هذه الأزمات والانهيارات إلى تكبد كثير من المساهمين بخسائر مادية فادحة مما دفع العديد من المستثمرين للبحث عن الشركات التي تطبق مفهوم حوكمة الشركات. وقد تزايدت أهمية الحوكمة نتيجة لاتجاه كثير من دول العالم إلى التحول إلى النظم الاقتصادية الرأسمالية التي يعتمد فيها بدرجة كبيرة على الشركات الخاصة.

نتيجة لكل ذلك زاد الاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات وأصبحت من الركائز الأساسية التي يجب أن تقوم عليها الوحدات الاقتصادية.

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى إبراز مفهوم الفساد المالي والإداري وهذا بالوقوف على أسبابه وآثاره اقتصاديا، سياسيا واجتماعيا و كذلك التطرق إلى تحديد مفهوم حوكمة الشركات، والمبادئ الصادرة عن منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE) وكذا معالجة مختلف المزايا والآليات المختلفة التي تمنحها الحوكمة في سبيل معالجة ظاهرة الفساد المالي والإداري.

مشكلة البحث:

تشير المعطيات والدراسات إلى أن انهيار كثير من المؤسسات الاقتصادية كان سببه مظاهر وآثار الفساد المالي والإداري، مما أدى إلى ضياع حقوق المستثمرين الحاليين وفقدان ثقة المستثمرين الجدد في هذه الشركات، لذا كان الاهتمام بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات هو الحل الأمثل والأسلم والأسرع لمعالجة هذه السلبيات التي رافقت انهيار العديد من هذه المؤسسات الاقتصادية.

وعليه يمكن طرح إشكالية البحث من خلال التساؤل الرئيسي التالي:

- **كيف يمكن لآليات حوكمة الشركات معالجة ظاهرة الفساد المالي والإداري ؟**

خطة البحث:

تم تقسيم البحث إلى أربعة أجزاء رئيسية هي كالتالي:

1) مدخل عام حول حوكمة الشركات.
2) الفساد المالي والإداري.
3) دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري.
4) نتائج البحث.

أولا: مدخل عام حول حوكمة الشركات

I – الإطار النظري لحوكمة الشركات:

بالرغم من الإستعمال الحديث لهذا المصطلح إلا أن ظهوره يعود لزمن بعيد، فالأساس النظري والتاريخي لحوكمة الشركات يرجع لنظرية الوكالة Agency Theory التي يعود ظهورها للأمريكيين Berle &Means سنة 1932، اللذين لاحظا أن هناك فصل بين ملكية رأسمال الشركة وعملية الرقابة والإشراف داخل الشركات المسيرة، وهذا الفصل له آثاره على مستوى أداء الشركة ثم بعد ذلك جاء دور الأمريكيين صاحبي جائزة نوبل للاقتصاد Jensen &Meckling اللذان اهتما بمفهوم حوكمة الشركات وابراز أهميته في الحد أو التقليل من المشاكل التي قد تنشأ من الفصل بين الملكية والإدارة والتي مثلتها نظرية الوكالة، حيث قدما سنة 1976 تعريفا لهذه النظرية الشهيرة:« نحن نعرف نظرية الوكالة كعلاقة بموجبها يلجأ الشخص الرئيسي **"صاحب رأس المال"** لخدمات شخص آخر**"العامل"** لكي يقوم بدله ببعض المهام ، هذه المهمة تستوجب نيابته في السلطة» [1].

وتبع ذلك مجموعة من الدراسات العلمية والعملية والتي أكدت على أهمية الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات وأثرها على زيادة ثقة المستثمرين في أعضاء مجالس إدارة الشركات، وبالتالي قدرة الدول على جذب مستثمرين جدد سواء كانوا محليين أو أجانب وما يترتب على ذلك من تنمية لاقتصاديات الدول [2].

إذا فحوكمة الشركات جاءت كرد فعل واستجابة لنداء المساهمين من أجل الحد من التصرفات السلبية للمسيرين، ولفرض رقابة تحمي المصالح المشتركة للجميع وتحافظ على استمرارية الشركة أيضا[3].

I -1 تعريف حوكمة الشركات:

إن كلمة حوكمة متعددة المفاهيم والدلالات لذا سنحاول الوقوف على مفهومها اللغوي والاصطلاحي.

- لغـــة:

يعود لفظ الحوكمة إلى كلمة إغريقية قديمة تعبر عن قدرة ربان السفينة (good governer) الإغريقية ومهاراته في قيادة السفينة وســـط الأمواج والأعاصير والعواصف، وما يمتلكه من قيم وأخلاق نبيلة وسلوكيات نزيهة شريفة في الحفاظ على أرواح وممتلكات الركاب[4].

يأتي مصطلح حوكمة الشركات بالإنجليزية (governance) لغويا من الفعل(govern) والذي يعني حكم أو ســيطر، إلا أنـــه لم يـــتم التوصل إلى مرادف متفق عليه في اللغة العربية لهذا المصطلح، كما أن اقتران هذا المصطلح مع كلمة (corporate) أعطاه أكثر من مدلول وفي هذا السياق فقد وجد أكثر من خمسة عشر معنى في اللغة العربية لتفسير المصطلح [5].

كما يصعب إيجاد تعريف موحد متفق عليه بين كافة الاقتصاديين والقانونيين والمحللين لمفهوم حوكمة الشركات، ويرجع ذلك إلى تداخله بين العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية للمؤسسات.

-اصطلاحا:

فيما يلي سنورد مجموعة من التعاريف المتعلقة بهذا المصطلح:

- هو نظام متكامل للرقابة المالية وغير المالية الذي عن طريقه يتم إدارة المؤسسة والرقابة عليها؛
- هو مجموعة من الطرق التي يمكن من خلالها أن يتأكد المستثمرون من تحقيق ربحية معقولة لاستثماراتهم[6]؛
- تعريف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE):«مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلـــس الإدارة وحملـــة الأسهم وغيرهم من المساهمين»[7]؛
- تعريف تقرير(Cadbury) عام 1992 :«حوكمة الشركات هي نظام بمقتضاه تدار الشركات وتراقب»؛

• تعريف مركز المشروعات الدولية الخاصة(CIPE) :« هي الإطار الذي تمارس فيه المؤسسات وجودها، وتركز الحوكمة على العلاقة فيما بين الموظفين وأعضاء مجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح وواضعي التنظيمات الحكومية، وكيفية التفاعل بين كل هذه الأطراف في الإشراف على عمليات الشركة»[8].

من خلال التعريفات السابقة يمكن القول أن حوكمة الشركات هي ذلك النظام الذي يعنى بوضع التطبيقات والممارسات السليمة للقائمين على إدارة الشركة وتنظيمها، بما يحافظ على حقوق حملة الأسهم والسندات والعاملين بالشركة وأصحاب المصالح وغيرهم، وذلك من خلال تحري تنفيذ صيغ العلاقات التعاقدية التي تربط بينهم باستخدام الأدوات المالية والمحاسبية السليمة وفقا لمعايير الإفصاح والشفافية الواجبة.

I - 2 أهمية وأهداف حوكمة الشركات:

نتيجة لحالات الفشل الإداري والمالي التي تعرضت له العديد من المؤسسات في العالم فقد زاد الاهتمام بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات كون أن الخلل الذي كانت تعاني منه تلك المؤسسات راجع بالأساس لانعدام أسلوب جيد للحوكمة.

1- أهمية تطبيق حوكمة الشركات:

تتجلى أهمية حوكمة الشركات في العديد من المزايا نذكر منها:

- محاربة الفساد الداخلي في الشركات وعدم السماح بوجوده أو استمراره، بل القضاء عليه وعدم السماح بعودته مرة أخرى.
- تحقيق وضمان النزاهة والحياد والاستقامة لكافة العاملين بدءا مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين إلى أدنى عامل في الشركة؛
- تحقيق السلامة والصحة وعدم وجود أي أخطاء عمدية أو انحراف متعمد أو غير متعمد ومنع استمرار هذا الخطأ والقصور؛
- محاربة الانحرافات وعدم السماح باستمرارها خاصة تلك التي يشكل وجودها تهديدا للمصالح أو أن باستمرارها يصعب تحقيق نتائج جيدة للأعمال وتحتاج إلى تدخل إصلاحي عاجل؛
- تقليل الأخطاء إلى أدنى قدر ممكن بل استخدام النظام الحمائي الوقائي الذي يمنع حدوث هذه الأخطاء وبالتالي يجنب الشركات تكاليف وأعباء هذا الحدوث[9].

2- أهداف حوكمة الشركات:

تعمل معايير ومحددات حوكمة الشركات على تحقيق العديد من الأهداف نذكر منها مايلي:

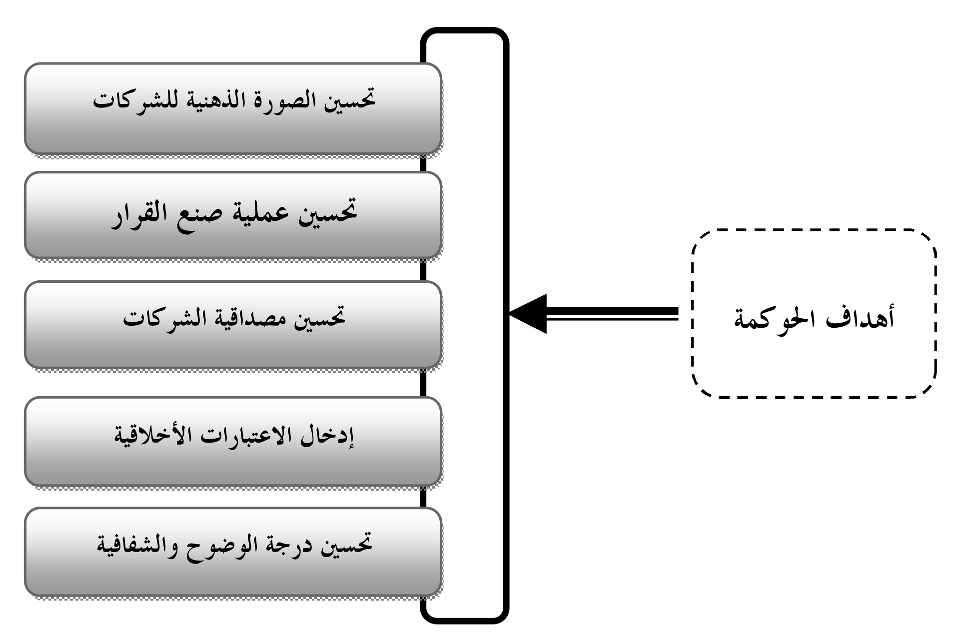
- تحسين قدرة المشروعات على تحقيق أهدافها من خلال تحسين الصورة الذهنية والانطباع الإيجابي عنها؛
- تحسين عملية صنع القرار في الشركات بزيادة إحساس المديرين بالمسؤولية وإمكانية محاسبتهم من خلال الجمعية العامة؛
- تحسين خاصية مصداقية البيانات والمعلومات وتحقيق سهولة فهمها عبر الحدود؛
- إدخال اعتبارات القضايا البيئية والأخلاقية في منظومة صنع القرار؛
- تحسين درجة الشفافية والوضوح والإفصاح ونشر البيانات والمعلومات؛
- زيادة قدرة المشروعات على تحسين موقفها التنافسي وجذب استثمارات ورؤوس أموال أخرى؛
- زيادة قدرة الإدارة على تحفيز العاملين وتحسين معدلات دوران العمالة واستقرار العاملين[10].

وتسمح حوكمة الشركات كذلك بخلق الثقة بين المتعاملين في زمن الفضائح المالية والانهيارات وتمكن خاصة المستثمرين الماليين من الحصول على وسائل تقوم بالرقابة على إدارة أصولهم الموزعة على عدة محافظ استثمارية وتؤدي إلى تعظيم المنافع.

والشكل التالي يوضح ذلك:



الشكل رقم(1): أهداف حوكمة الشركات



المصدر: محسن أحمد الخضيري، حوكمة الشركات، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2005، ص21.

II –أبعاد حوكمة الشركات والأطراف المعنية بتطبيقها:

من خلال ما سبق يتجلى لنا أن لحوكمة الشركات أبعاد مختلفة، تتفاعل معها العديد من الأطراف والمعنية بتنفيذها كل حسب صلاحياته ومسؤولياته.

II -1- أبعاد حوكمة الشركات:

لحوكمة الشركات أبعاد مختلفة نوردها في العناصر التالية:

أ- البعد الإشرافي:

فهذا البعد يتعلق بتدعيم وتفعيل الدور الإشرافي لمجلس الإدارة على أداء الإدارة التنفيذية، والأطراف ذات المصلحة.

ب- البعد الرقابي:

ويتعلق بتدعيم وتفعيل الرقابة سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي للشركة، فعلى المستوى الداخلي فإن تدعيم وتفعيل الرقابة يتناول تفعيل نظم الرقابة الداخلية ونظم إدارة المخاطر، أما على المستوى الخارجي فيتناول القوانين واللوائح وقواعد التسجيل في البورصة وإتاحة الفرصة لحملة الأسهم والأطراف ذات المصلحة في الرقابة فضلا عن توسيع نطاق مسؤوليات المراجع الخارجي وتدعيم استقلاله.

ج- البعد الأخلاقي:

ويتعلق بخلق وتحسين البيئة الرقابية بما تشمله من القواعد الأخلاقية، النزاهة، الأمانة ونشر ثقافة الحوكمة على مستوى إدارات الشركات وبيئة الأعمال بصفة عامة.

د- الاتصال وحفظ التوازن:

ويتعلق بتصميم وتنظيم العلاقات بين الشركة ممثلة في مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية من جهة، والأطراف الخارجية سواء ذات المصلحة، أو الجهات الإشرافية والرقابية أو التنظيمية من جهة أخرى.

هـ- البعد الإستراتيجي:

ويتعلق بصياغة استراتيجيات الأعمال والتشجيع على التفكير الإستراتيجي والتطلع إلى المستقبل استنادا إلى دراسة متأنية ومعلومات كافية على أدائها الماضي والحاضر، وكذلك دراسة عوامل البيئة الخارجية وتقدير تأثيراتها المختلفة استنادا إلى معلومات كافية عن عوامل البيئة الداخلية ومدى تبادل التأثير فيما بينها.

و- المساءلة:

ويحدد هذا العنصر الإعلان عن أنشطة وأداء الشركة والغرض أمام المساهمين وغيرهم ممن يحق لهم قانونا مساءلة الشركة.

ي-الإفصاح والشفافية:

ويتعلق الإفصاح والشفافية ليس فقط عن المعلومات اللازمة لترشيد قرارات كافة الأطراف ذات المصلحة على مستوى الشركة، بل يتسع المفهوم ليشمل الإفصاح ضمن التقارير العامة عن المؤشرات الدالة عن الالتزام بمبادئ الحوكمة طبقا لتوصيات سوق نيويورك للأوراق المالية[11].

II-2- الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات:

هناك أربعة أطراف رئيسية تتأثر وتؤثر في التطبيق السليم لقواعد الحوكمة وتحدد إلى درجة كبيرة مدى النجاح أو الفشل في تطبيق هذه القواعد وهي:

1) المساهمون:

وهم من يقومون بتقديم رأس المال عن طريق ملكيتهم للأسهم ومقابل الحصول على الأرباح، وأيضا تعظيم قيمة المؤسسة على المدى الطويل وهم من لهم الحق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة المناسبين لحماية حقوقهم.

2) مجلس الإدارة:

ويقوم برسم السياسات العامة للمؤسسة باختيار المديرين التنفيذيين والذين يوكل إليهم سلطة الإدارة اليومية لأعمال المؤسسة، بالإضافة إلى الرقابة على أدائهم كما يقوم بهيكلة مختلف اللجان التابعة والتي تلعب دورا مهما في تفعيل دور الحوكمة في استقرار المؤسسات ومنها لجنة المراجعة ولجنة إدارة المخاطر.

3) الإدارة:

الإدارة هي المسؤولة عن الإدارة الفعلية للمؤسسة وتقديم التقارير الخاصة بالأداء الفعلي إلى المجلس، كما أنها هي المسؤولة عن تعظيم الأرباح بالإضافة إلى مسؤوليتها تجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشرها.

4) أصحاب المصلحة:

هم مجموعة من الأطراف لهم مصلحة داخل المؤسسة مثل: الدائنين، الموردين، العمال، الموظفين وقد تكون مصالحهم في بعض الأحيان متعارضة فمثلا: الدائنون تهمهم قدرة المؤسسة على السداد أما الموظفون فتهمهم قدرتها على الإستمرارية[12].

III- مبادئ حوكمة الشركات:

تستند مبادئ حوكمة الشركات الصادرة عن منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE) إلى تجارب مستندة إلى المبادرات الوطنية للدول الأعضاء بالمنظمة، وإلى أعمال سابقة تم الاضطلاع بها داخل المنظمة وكذا إسهامات عدد من الدول غير الأعضاء بالمنظمة، وكذا إسهامات البنك الدولي وصندوق النقد الدولي وقطاع الأعمال والمستثمرين وغيرها من الأطراف المعنية بموضوع حوكمة الشركات[13].

III-1-المبادئ الصادرة عن منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية(OCDE) :

في ماي 1999 تم إصدار هذه المبادئ والتي تعتبر لحد الآن الأساس في تطبيق حوكمة الشركات، وتتضمن تلك المبادئ العديد من التعديلات الهامة التي صدرت بعد العديد من المشاورات العامة المكثفة، وقد وافقت الدول الأعضاء في المنظمة على هذه الصياغة المعدلة للمبادئ في 22 أفريل 2004 والتي تتكوم من ستة مبادئ هي[14]:

أ- وجود اطر فعالة لحوكمة الشركات تضمن كفاءات وشفافية وفعالية الأسواق، وان يحدد بوضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف السلطات التنظيمية والتنفيذية؛

ب- حفظ حقوق جميع المساهمين مثل:

- نقل ملكية الأسهم؛
- الحق في اختيار مجلس الإدارة؛
- الحصول على عوائد الأرباح ومراجعة القوائم المالية؛
- حق المشاركة في اجتماعات الجمعية العامة للشركة؛
- حق التصويت.

ت- المساواة بين جميع المساهمين أي المساواة بين حملة الأسهم سواء كانوا وطنيين أو أجانب، من حيث التصويت في الجمعية العامة بالإضافة إلى حقهم في الإطلاع ومعرفة كل ما يتعلق بالمعاملات؛

ث- إيجاد آلية قانونية تسمح للمساهمين مشاركتهم في الرقابة الفعالة على الشركة وحصولهم على المعلومات المطلوبة، ويقصد بذلك أصحاب البنوك والعاملين وحملة السندات والعملاء؛

ج- تطبيق الإفصاح والشفافية في الوقت المناسب عن كافة أعمال الشركة بما في ذلك الوضع المادي والأداء والملكية، حيث يتم الإفصاح بطريقة عادلة بين جميع المساهمين؛

ح- تحديد مهام وواجبات مجلس الإدارة وأسلوب اختيارهم ومهامهم ودورهم في الإشراف على إدارة الشركة [15].

III-2-معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية العالمية:

وضعت لجنة بازل في عام 1999 تعليمات وإرشادات تتعلق بالحوكمة في المؤسسات المصرفية والمالية وأهم هذه التعليمات هي:

أ- وضع مواثيق شرف بين المؤسسات لتحقيق وتطبيق التصرفات الجيدة بين هذه المؤسسات؛

ب- وضع إستراتيجية للشركة بمشاركة ومساهمة الإفراد فيها؛

ت- تحديد وتوزيع المسؤوليات ومراكز اتخاذ القرار بين أفراد المجلس؛

ث- إيجاد نظام يتضمن مهام التدقيق الداخلي والخارجي وإدارة مستقلة؛

ج- إيجاد صيغ واليات تبين نوع وشكل التعاون بين مجلس الإدارة ومدققي الحسابات؛

ح- إيجاد نوع من المراقبة لمراكز المخاطر مثل (كبار المساهمين والإدارة العليا) ؛

خ- تطبيق العدالة والمساواة عند توزيع الحوافز المادية والإدارية سواء بين المديرين أو الموظفين سواء كانت الحوافز مادية أو ترقيات أو إدارية؛

د- ضمان توفير وتدفق المعلومات المناسبة.

III- 3- معايير مؤسسة التمويل الدولية:

في سنة 2003 وضعت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي قواعد وأسس ومعايير مالية وإدارية هدفها دعم الحوكمة داخل المؤسسات واهم هذه الأسس هي:

أ- يجب أن تكون الممارسات جيدة ومقبولة؛

ب- إيجاد خطوات جديدة تضمن الحكم الجيد الجديد؛

ت- اسهامات أساسية لتطوير وتحسين الحكم الجيد محلياً؛

ث- القيادة الجيدة [16].

ثانيا: الفساد المالي والإداري:

تزايد الاهتمام بقضية الفساد منذ النصف الثاني من الثمانينات نظرا لآثاره السلبية على التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، فظهرت العديد من الدراسات التي اتخذت من قضية الفساد عنوانا لها قدم فيه الباحثون عرضا لصور الفساد ومظاهره وتحليلا لهذه الظاهرة في محاولة جادة وصادقة من جانبهم لكشف أسباب هذه الظاهرة، وبالتالي العمل على محاربتها والحد من انتشارها[17].

هذا وقد أرقت ظاهرة الفساد جميع المحللين والأكاديميين على كافة المستويات الوطنية والعالمية، فقد استهلت اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد عباراتها الواردة بالديباجة مبينة فيها خطورة الفساد كظاهرة لها عظيم الأثر على كافة المجتمعات الإنسانية بحيث ورد بها أن «**...الدول الأطراف فى هذه الاتفاقية إذ تقلقها خطورة ما يطرحه الفساد من مشاكل ومخاطر على استقرار المجتمعات وأمنها، مما يقوّض مؤسسات الديمقراطية وقيمها والقيم الأخلاقية والعدالة ويعرّض التنمية المستدامة وسيادة القانون للخطر، وإذ تقلقها أيضاً الصلات القائمة بين الفساد وسائر أشكال الجريمة، وخصوصاً الجريمة المنظمة والجريمة الاقتصادية بما فيها غسل الأموال، وإذ تقلقها كذلك حالات الفساد التي تتعلق بمقادير هائلة من الموجودات، يمكن أن تمثل نسبة كبيرة من موارد الدول، والتي تهدد الاستقرار السياسي والتنمية المستدامة لتلك الدول، واقتناعاً منها بأن الفساد لم يعد شأناً محلياً بل هو ظاهرة غير وطنية تمس كل المجتمعات والاقتصاديات، مما يجعل التعاون الدولي على منعه ومكافحته أمراً ضروريا...**»

I – تحديد مفهوم الفساد:

سنحاول تحديد المفهوم اللغوي والإصطلاحي للفساد في مايلي:

I –1 لغــة:

الفساد فى معاجم اللغة هو في (فسد) ضد صَلُحَ و (الفساد) لغة البطلان ، فيقال فسد الشيء أى بطُلَ واضمحل، هذا وللفساد معان عدة تختلف بحسب مواضعه وموقعه فى العبارات المستخدم بها، فهو (الجدب أو القحط) كما فى قوله تعالى «ظهر الفساد فى البر والبحر بما كسبت أيدي الناس ليذيقهم بعض الذي عملوا لعلهم يرجعون» سورة الروم الآية 41، وهو (الطغيان والتجبر) كما في قوله تعالى «للذين لا يريدون علواً في الأرض ولا فساداً» سورة القصص الآية 83، فيتبين مما سبق تشديد القرآن الكريم في تحريم الفساد على نحو كلي. بالتالي يمكن القول أن الفساد لغة يعنى التلف والعطب والاضطراب، فهو يشير إلى التلف وخروج الشيء عن الاعتدال، ونقيضه هو الصلاح[18].

I –2 إصطلاحا:

وردت العديد من التعاريف التي تهتم بموضوع الفساد ومن أهمها نذكر:

- تعريف موسوعة العلوم الاجتماعية:

الفساد هو سوء استخدام النفوذ العام لتحقيق أرباح خاصة، ولذلك كان التعريف شاملاً لرشاوى المسؤولين المحليين أو الوطنيين، أو السياسيين مستبعدة رشاوى القطاع الخاص.

- وعرفته كذلك على أنه:

خروج عن القانون والنظام العام وعدم الالتزام بهما من أجل تحقيق مصالح سياسية واقتصادية واجتماعية للفرد أو لجماعة معينة [19].

- أما تعريف صندوق النقد الدولي FMI فيعرفه على أنه:

علاقة الأيدي الطويلة المعتمدة التي تهدف إلى تحصيل الفوائد من هذا السلوك لشخص واحد أو مجموعة ذات علاقة بين الأفراد.

- أما تعريف منظمة الشفافية الدولية فيحمل تعبيرا بليغا وشاملا إذ تعرفه على أنه: **"إساءة استخدام السلطة العامة لتحقيق كسب خاص"**[20].

وبالتالي فينطوي هذا التعريف الأخير على عدد من العناصر الأساسية هي:

- ينطبق التعريف على القطاعات الثلاثة للحكومة الخاص والعام والمجتمع المدني؛
- يشير الى سوء الاستخدام النظامي والفردي الذي يتراوح بين الخداع والأنشطة غير القانونية والإجرامية؛
- يغطي كلا من المكاسب المالية وغير المالية؛
- يشير إلى أهمية منظومة الحوكمة في ضبط وتنظيم كيفية ممارسة السلطة؛
- يلقي الضوء على التكاليف غير الفعالة المصاحبة للفساد وتحويل الأموال في الاتجاه غير المخصص لاستخدامها.

- أما تعريف الفساد في نظر المشرع الجزائري فجاء في القانون 06-01 الصادر في 20 فيفري 2006 ، على نحو ما ورد في الاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد والمسمى **"قانون الوقاية من الفساد ومكافحته"** [21]حيث اكتفت المادة 02 من هذا القانون في تعريفها للفساد بنصها في الفقرة "أ" على أنه: **كل الجرائم المنصوص عليها في الباب الرابع من القانون** . وبالرجوع إلى الباب الرابع من قانون الوقاية من الفساد ومكافحته نجد أن المشرع الجزائري قد نص على تجريم مجموعة من الأفعال وصلت إلى 20 جريمة[22].

ويتضح من مجمل هذه التعريفات على اختلافها، أن الفساد ظاهرة تقوم على أساس من تحويل الشأن العام للجماعة إلى شأن خاص، حيث يتم تخصيص الموارد وتوزيع العائد الاقتصادي وفق اعتبارات المصلحة الخاصة وليس وفق الصالح العام.

II - أسباب ظهور الفساد المالي والإداري وأبعاده:

هناك العديد من الأسباب المختلفة التي أدت إلى ظهور الفساد المالي والإداري وما انجر عنه من أبعاد مختلفة سياسية، اقتصادية واجتماعية نوردها في ما يلي:

II -1 أسباب ظهور الفساد المالي والإداري:

لا يمكن معالجة الظواهر السلبية التي تعاني منها المجتمعات مالم يتم تشخيص أسبابها ودوافع ظهورها، وقد حدد البنك الدولي World Bank مجموعة من الأسباب لظهور الفساد المالي والإداري أبرزها ما يأتي:

أ - تهميش دور المؤسسات الرقابية، وقد تكون تعاني من الفساد هي نفسها؛

ب - وجود البيروقراطية في مؤسسات الدولة؛

ج - حصول فراغ في السلطة السياسية ناتج عن الصراع من أجل السيطرة على مؤسسات الدولة؛

د - ضعف مؤسسات المجتمع المدني وتهميش دورها؛

هـ - توفر البيئة الاجتماعية والسياسية الملائمة لظهور الفساد.

II -2 أبعاد الفساد المالي والإداري:

إضافة إلى ما تقدم ، يمكن تحديد ثلاثة أبعاد للفساد المالي والإداري وهي:

- **البعد السياسي:**

تتمثل أسباب الفساد الإداري والمالي في الإرادة السياسية الضعيفة التي تتعايش مع الفساد، ولا تمتلك المبادرات لمكافحته، فإنها حتى وان أعلنت عن إصلاحات، فإنها تبقى من قبيل العبث، ويصبح من ثم وجود المصلحين بلا معنى، حتى وان توفرت لديهم الجدية والرغبة الصادقة في الإصلاح. وبدون الإرادة السياسية، فان مواجهة الفساد ستقتصر على الشكل ليس إلا، ويبقى دور المصلحين مقتصرا على المناشدات والنداءات والتمنيات التي لا فائدة منها. وان غياب الإرادة السياسية يؤدي إلى غياب دولة المؤسسات السياسية والقانونية والدستورية. وعند

هذا المستوى تظهر حالة غياب الحافز الذاتي لمحاربة الفساد تحت وطأة التهديد بالقتل والاختطاف والتهميش والإقصاء الوظيفي. كما تتعطل إلى حد بعيد آليات الرقابة في الدولة ، حيث إن الحكومة لا تحاسب الإدارة مع علمها بالفساد المستشري في أوصالها، وان يد القضاء لا تطول المسؤولين في الدولة مهما قيل أو عرف أو شاع عنهم، وان هيئات الرقابة تكون معطلة أما بفعل شدة الفساد الذي يتجاوز في أبعاده قدرتها، أو أعراض الفساد بدأت تصيب هياكلها.

ü البعد الاقتصادي:

يتمثل في البطالة وتدني الرواتب والأجور وتباين الدخول بشكل كبير وانخفاض مستو المعيشة بشكل عام، فضلا عن غياب الفعالية الاقتصادية في الدولة وكثرة الصفقات التجارية المشبوهة أو الناتجة عن عمليات السمسرة يحتل الفساد المالي فيها حيزا واسعا.

ü البعد الاجتماعي:

يتجلى عندما يصبح لكل شيء ثمن يقاس به، وعندما يصبح القيام بواجب وظيفي معين ثمن، و لإجراء معاملة مع إدارات الدولة ثمن، ولتصريف أعمال الحكم ثمن، فان الفساد قد أضحى في حياتنا العامة من صلب ثقافة المجتمع وبذلك يكون المجتمع في هذا الحال قد ابتلي بما نسميه ثقافة الفساد، وعندما يكون الفساد من صلب ثقافة المجتمع يصعب علاجه. فالفساد لا ينتج إلا مزيدا من الفساد ، والفاسد لا يرى في فساد عيبا ، وهنا يشكل الفساد طوقا يحتاج إلى من يكسره.

III– مظاهر الفساد المالي والإداري وآثاره :

ينطوي الفساد على آثار بالغة الخطورة مدمرة للاقتصاد والمجتمع ، وبوصفه يمثل أحد أشكال السرقة العامة للثروة الوطنية، فانه يتسبب في تسرب الأموال العامة بطرق غير مشروعة إلى جيوب مرتكبي الفساد، وغالبا ما تجد طريقها إلى خارج البلد، بدلا من توظيفها داخل البلد لجلب المنفعة العامة.كما أنه يحط الشرعية السياسية، ويسلب حقوق المواطنين العاديين ويهمشهم في الحياة السياسية، كما يسهم في تشويه القرار الاقتصادي والسياسي، وتكون الخيارات والقرارات خاطئة، فتتسبب في تحويل الخدمات من الفئات التي هي بأمس الحاجة إليها إلى جماعات المصالح المكتسبة. وعندما يستشري الفساد في المجتمع ويتحكم به، تهتز أركان الحكم وتنقص سيادة القانون ويتمادى مرتكبو الفساد في البحث عن وسائل أخرى جديدة للحصول على مزيد من الأموال بطرق غير مشروعة، وعندما يتحكم الفساد بالمجتمع ويضرب أطنابه فيه تدخل البلاد حينئذ في حلقة مفرغة ، حيث يغذي الفساد في إطارها نفسه بنفسه، عندها يتعذر السيطرة عليه بسهولة وللفساد المالي والإداري مظاهر متعددة وآثار خطيرة .

III–1-مظاهر الفساد المالي والإداري:

للفساد المالي والإداري مظاهر عديدة سياسية، مالية، إدارية وأخلاقية نوجزها فيما يلي :

§ **في الجانب السياسي:** يتجلى الفساد في الحكم الشمولي الفاسد، وفقدان الديمقراطية وفقدان المشاركة وفساد الحكام وسيطرة نظام الحكم على الاقتصاد وتفشي المحسوبية.

§ **في الجانب المالي:** يتمثل الفساد بالانحرافات المالية وعدم الالتزام بالقواعد والأحكام المالية التي تنظم سير العمل الإداري والمالي في الدولة ومؤسساتها ومخالفة تعليمات أجهزة الرقابة المالية، وتتجسد مظاهر الفساد المالي بالرشاوى والاختلاس والتهرب الضريبي والمحسوبية في التعيينات والمراكز الوظيفية.

§ **في الجانب الإداري:** فانه يتعلق بالانحرافات الإدارية والوظيفية أو التنظيمية التي تصدر عن الموظفين العموميين أثناء تأديتهم لمهام عملهم، وتتجسد مظاهر الفساد الإداري في التسيب لدى الموظفين وعدم احترام الوقت وتمضيته في أمور لا علاقة لها بمهام الوظيفة واستحقاقاتها، وعدم تحمل المسؤولية وإفشاء أسرار العمل وغيرها.

v **في الجانب الأخلاقي:** يتمثل الفساد بالانحرافات الأخلاقية والسلوكية التي يقوم بها موظفي الدولة، والمتعلقة بسلوكهم الشخصي وتصرفاتهم المتمثلة باستغلال الوظيفة لتحقيق مصالح شخصية على حساب المصلحة العامة و ممارسة المحسوبية دون النظر إلى اعتبارات الكفاءة والجدارة عند تعيين الموظفين[23].

Ⅲ-2- آثار الفساد المالي والإداري:

إن للفساد المالي والإداري تكلفة خاصة في الشركات العامة، حيث يتم الحصول على مكاسب مالية وامتيازات أخرى على حساب المجتمع، وتتمثل تكاليف الفساد المالي والإداري في الزيادة المباشرة التي تطرأ على تكلفة المعاملة، ومن ثم على السعر الذي يدفعه المستهلك للسلع أو المستفيد من الخدمات التي تقدمها الجهة التي تدفع الرشوة. إن الزيادة في التكلفة لا تعد بأي حال من الأحوال الجانب الأكثر خطورة من الجوانب الأخرى، فعندما يكون احتمال الحصول على مكاسب شخصية عنصرا من العناصر، فانه يتحول سريعا ليكون العنصر الأوحد الهام في المعاملة، مع إزاحة عناصر التكلفة والنوعية ، وموعد وكيفية التسليم ، وجميع الاعتبارات القانونية الأخرى جانبا عند الموافقة على منح العقود. وينتج عن ذلك اختيار موردين غير مناسبين، أو مقاولين غير ملائمين، بالإضافة إلى شراء السلع غير المناسبة. وبناء على ذلك يتم إعطاء الأولوية للمشروعات الغير ضرورية على حساب الأولويات الوطنية الهامة بدون سبب سوى تمكين متخذي القرار الحكوميين من الحصول على رشاوى كبيرة وسريعة.

وبصفة عامة يمكن تلمس بعض الآثار الاقتصادية للفساد ومنها:

ü يساهم الفساد في تدني كفاءة الاستثمار العام وإضعاف مستوى الجودة في البنية التحتية العامة، وذلك بسبب الرشاوى التي تحد من الموارد المخصصة للاستثمار وتسيء توجيهها أو تزيد من تكلفتها؛

ü للفساد اثر مباشر في حجم ونوعية موارد الاستثمار الأجنبي لما تنطوي عليه هذه الاستثمارات من إمكانات نقل المهارات والتكنولوجيا، فقد أثبتت الدراسات إن الفساد يضعف هذه التدفقات الاستثمارية وقد يعطلها، وبالتالي يسهم في تدني حجم الضرائب ومن ثم تراجع مؤشرات التنمية البشرية خاصة فيما يتعلق بمؤشرات التعليم والصحة؛

ü يرتبط الفساد بتردي حالة توزيع الدخل والثروة، من خلال استغلال أصحاب النفوذ لمواقعهم المميزة في المجتمع وفي النظام السياسي، مما يتيح لهم الاستئثار بالجانب الأكبر من المنافع الاقتصادية التي يقدمها النظام بالإضافة إلى قدرتهم على مراكمة الأصول بشكل مستمر مما يؤدي إلى توسيع الفجوة بين هذه النخبة وبقية أفراد المجتمع ؛

ü خفض التوظيف فيؤدي انتشار الفساد الى وضع العراقيل أمام التوسع في إنشاء المشروعات الخاصة وزيادة تكاليف ممارسة الأعمال؛ ومن ثم دفع تلك الأعمال إلى القطاع غير الرسمي ما يؤدي بالضرورة إلى التقليل من فرص العمل بالقطاع الخاص ذلك ان هذه الشركات على الأرجح لن تمكن من النمو ويقع الضرر أكثر على المؤسسات الصغيرة[24].

ثالثا : دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري:

يعد الفساد المالي والإداري من أخطر المشكلات التي تعاني منها المؤسسات الخاصة والعامة بوجه التحديد. ويتمثل الفساد المالي والإداري بالمكاسب والامتيازات التي يتم الحصول عليها بشكل غير مشروع ، والتي سبق وان أشرنا إليها، ويترتب عليها تحمل الشركات تكاليف إضافية تنعكس على أسعار السلع التي تنتجها أو الخدمات التي تقدمها، مما يضعف قدرتها على التنافس والبقاء، وبالتالي تآكل رأس المال. وبدلا من أن تكون هذه الشركات احد محركات الاقتصاد وعامل من عوامل النمو، تصبح عبئا على الاقتصاد الوطني يتحمله المجتمع بأسره.

وتؤدي حوكمة الشركات دورا مهما في معالجة المشكلات التي تعاني منها هذه الشركات، والتي من أبرزها مشكلة الفساد المالي والإداري، وذلك من خلال مجموعة من الآليات صنفها كل من Impavido & Hess إلى آليات حوكمة داخلية وأخرى خارجية سيتم تناول هذه الآليات بشكل مختصر وكما يأتي:

I –الآليات الداخلية لحوكمة الشركات:

تنصب آليات حوكمة الشركات الداخلية على أنشطة وفعاليات الشركة، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحقيق أهداف الشركة ويمكن تصنيف آليات حوكمة الشركات الداخلية إلى ما يأتي:

I –1-دور مجلس الإدارة:

يذكر كل من Harianto & Singh إن الناشطين في مجال حوكمة الشركات والباحثين والممارسين يعدون مجلس الإدارة أحسن أداة لمراقبة سلوك الإدارة، إذ انه يحمي رأس المال المستثمر في الشركة من سوء الاستعمال من قبل الإدارة، وذلك من خلال صلاحياته القانونية في تعيين وإعفاء ومكافأة الإدارة العليا. كما إن مجلس الإدارة القوي يشارك بفاعلية في وضع إستراتيجية الشركة، ويقدم الحوافز المناسبة للإدارة، ويراقب سلوكها ويقوم أدائه، وبالتالي تعظيم قيمة الشركة ولكي تكون هذه المجالس فعالة ينبغي أن تكون في الموقف الذي يؤهلها للعمل لمصلحة الشركة، وفي ذات الوقت تأخذ الأهداف الاجتماعية للشركة بعين الاعتبار، كما يجب أن تمتلك السلطة اللازمة لممارسة أحكامها الخاصة بعيدا عن التدخلات السياسية والبيروقراطية في شؤونها، وتقوم باختيار الإدارة العليا، فضلا عن الإشراف المستمر على أداء الشركة والإفصاح عن ذلك.

والشكل الموالي يوضح المكونات الأساسية لمجلس الإدارة:

الشكل رقم (2): المكونات الأساسية لمجلس الإدارة

مكونات مجلس الإدارة

الإشراف المستقل	**القدرة على التنافس**	**وضع الإستراتيجية**
-أعضاء غير تنفيذيين مستقلين. -استقلال القيادة. -الاجتماع لغير التنفيذيين.	-القدرة على استبدال مجلس الإدارة. -الإشراف الإداري.	-استراتيجية كل وحدة من العمل. -استراتيجية الشركة.

المصدر: محمد مصطفى سليمان،حوكمة الشركات ومعالجة افساد المالي والإداري، الدار الجامعية،الإسكندرية،2006،ص98.

ولكي يتمكن مجلس الإدارة من القيام بواجباته في التوجيه والمراقبة، يلجأ إلى إنشاء مجموعة من اللجان من بين أعضائه من غير التنفيذيين، والميزة الرئيسية لهذه اللجان أنها لا تحل محل مجلس الإدارة فهي تقوم برفع تقرير مفصل للمجلس بالتالي فالمجلس هو صاحب القرار النهائي والمسؤولية الكاملة[25].

I –2- لجنة التدقيق:

لقد حظيت لجنة التدقيق في الوقت الحاضر باهتمام بالغ من قبل الهيئات العلمية الدولية، والمحلية المتخصصة والباحثين، وبخاصة بعد الإخفاقات والاضطرابات المالية التي حصلت في الشركات العالمية . ويرجع هذا الاهتمام للدور الذي يمكن أن تؤديه لجنة التدقيق كأداة من أدوات حوكمة الشركات في زيادة الثقة والشفافية في المعلومات المالية التي تفصح عنها الشركات ، وذلك من خلال دورها في إعداد التقارير المالية وإشرافها على وظيفة التدقيق الداخلي في الشركات، وكذلك دورها في دعم هيئات التدقيق الخارجي وزيادة استقلاليتها ، فضلا عن دورها في التأكيد على الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات.

ظهر مفهوم هذه اللجنة بعد الانهيارات المالية لبعض الشركات الكبير كما تم ذكره . ففي الولايات المتحدة الأمريكية تم إصدار قانون Sarbanse Oxley Act في سنة 2002، الذي ألزم جميع الشركات بتشكيل لجنة التدقيق لما لها من دور هام في منع حدوث تلك الانهيارات المالية في المستقبل، وذلك من خلال دورها في عملية إعداد القوائم المالية وكذلك في زيادة استقلالية كل من المدقق الداخلي والخارجي وبالتالي فقد انشا القانون جهازا جديدا للإشراف وتنظيم المراجعين واوجد قوانين خاصة بمسؤولية الشركة.

أما في المملكة المتحدة فقد صدر عددا من التوصيات بتشكيل هذه اللجنة، من أبرزها تقرير Smith Report في سنة 2003، الذي تضمن العديد من التوصيات الخاصة بدور ومسؤوليات لجنة التدقيق وكيفية الإفصاح عن هذه المسؤوليات في التقارير السنوية للشركات. وتجدر الإشارة إلى انه هناك العديد من الدول الأخرى مثل كندا، وفرنسا ، وألمانيا، وماليزيا وسنغافوره قد ظهر فيها مفهوم هذه اللجنة منذ سنوات عديدة، وتطور هذا المفهوم بعد صدور العديد من التوصيات والمقترحات لحل المشكلات التي تواجهها هذه اللجنة في الواقع العملي، وبالشكل الذي أصبحت هذه اللجان في الوقت الحاضر أداة هامة من أدوات حوكمة الشركات.

وعن تشكيل لجنة التدقيق في الشركات المملوكة للدولة ، فإنها على وفق المعلومات التي توفرت للباحث قد ظهرت الدعوة إليها لأول مرة في توصيات تقرير King Report في جنوب أفريقيا في سنة 1994 وتلا ذلك صدور العديد من التوصيات لتأليف مثل هذه اللجنة في العديد من الدول وقبل التطرق إلى أهمية هذه اللجنة والواجبات التي تقوم بها ، لابد من الإشارة إلى المقصود بها. ونظرا لتعدد التعاريف في أدبيات التدقيق لهذه اللجنة ، سوف يكتفي الباحث بإيراد تعريفين احدهما لإحدى الهيئات المهنية والآخر لأحد الباحثين .

- لقد عرفت لجنة التدقيق من قبل الهيأة الكندية للمحاسبين القانونيين (CTCA) بأنها " لجنة مكونة من أعضاء مجلس إدارة الشركة الذين تتركز مسؤولياتهم في مراجعة القوائم المالية السنوية قبل تسليمها إلى مجلس الإدارة، وتتلخص نشاطاتها في ترشيح المدقق الخارجي ومناقشة نطاق ونتائج التدقيق معه، وكذلك مراجعة نظام الرقابة الداخلية للشركة والتأكد من فاعليته، وكذلك التأكد من تطبيق قواعد حوكمة الشركات في الشركة.
- كما عرفها ميخائيل أشرف حنا بأنها" لجنة منبثقة عن مجلس الإدارة، تتكون من عدد من الأعضاء غير التنفيذيين، ويحضر اجتماعات هذه اللجنة المدققون الداخليون والخارجيون إذا اقتضى الأمر ذلك، وتفوض هذه اللجنة صلاحيات العمل طبقا للأحكام التي يقررها مجلس الإدارة ، وترفع تقاريرها الدورية إلى رئيس مجلس الإدارة"[26].

ويتضح لنا من خلال التعاريف السابقة أنه يتم تعريف هذه اللجنة في ضوء عضويتها ومسؤولياتها ، وإنها تتميز بأنها منبثقة عن مجلس الإدارة وتقتصر عضويتها على أعضاء مجلس الإدارة من غير التنفيذيين، والذين تتوافر لديهم الاستقلالية والخبرة في مجال المحاسبة والتدقيق،

وتتعلق مسؤوليتها بتدقيق عمليات إعداد التقارير المالية ومراجعة عمليات التدقيق الداخلي والخارجي، وكذلك مراجعة الالتزام بتطبيق قواعد حوكمة الشركات من قبل إدارة الشركة.

- **وظائف ومهام لجنة التدقيق:** تقوم لجنة التدقيق بالعديد من المهام والوظائف نوجزها في ما يلي:
  - مراجعة الكشوفات المالية قبل تقديمها إلى مجلس الإدارة؛
  - التوصية بتعيين ومكافأة وإعفاء المدقق الخارجي؛
  - مناقشة نطاق وطبيعة الأولويات في التدقيق والاتفاق عليها؛
  - المناقشة مع المدققين الخارجيين لأية تحفظات أو مشكلات تنشأ أثناء عملية التدقيق؛
  - المناقشة مع المدققين الخارجيين والداخليين لتقويم فاعلية نظام الرقابة الداخلية في الشركة وإدارة المخاطر فيها؛
  - الإشراف على وظيفة التدقيق الداخلي ومراجعة التقارير التي تقدمها والنتائج التي تتوصل إليها وتقديم التوصيات للإدارة لاتخاذ الإجراءات اللازمة؛
  - القيام بأية واجبات تكلف بها من قبل مجلس الإدارة ، والتي لها صلة بأعمال التدقيق والرقابة.

I – 3 - لجنة المكافآت:

توصي اغلب الدراسات الخاصة بحوكمة الشركات والتوصيات الصادرة عن الجهات المهتمة بها بأنه يجب أن تشكل لجان المكافآت من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين. وفي مجال الشركات المملوكة للدولة فقد تضمنت إرشادات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) تأكيدا على ضرورة أن تكون مكافآت أعضاء مجلس الإدارة و الإدارة العليا معقولة، وذلك لضمان تعزيز مصالح الشركة في الأمد البعيد من خلال جذب المهنيين من ذوي الكفاءات العالية.

- **وظائف لجنة المكافآت وواجباتها:**

تتركز وظائف لجنة المكافآت وواجباتها في تحديد الرواتب والمكافآت والمزايا الخاصة بالإدارة العليا لذا فان Mintz حدد تلك الواجبات بما يأتي:

- تحديد والمكافآت والمزايا الأخرى للإدارة العليا ، و مراجعتها والتوصية لمجلس الإدارة بالمصادقة عليها؛
- وضع سياسات لإدارة برامج مكافأة الإدارة العليا و مراجعة هذه السياسات بشكل دوري؛
- اتخاذ خطوات لتعديل برامج مكافآت الإدارة العليا التي ينتج عنها دفعات لا ترتبط بشكل معقول بأداء عضو الإدارة العليا؛
- وضع سياسات لمزايا الإدارة ومراجعتها باستمرار.

I –4- لجنة التعيينات:

يجب أن يتم تعيين أعضاء مجلس الإدارة والموظفين من بين أفضل المرشحين الذين تتلاءم مهاراتهم وخبراتهم مع المهارات والخبرات المحددة من الشركة، ولضمان الشفافية في تعيين أعضاء مجلس الإدارة وبقية الموظفين فقد وضعت لهذه اللجنة مجموعة من الواجبات.

- **مهام وواجبات لجنة التعيينات:**

- أن تقوم لجنة التعيينات في الشركة مع مجلس الإدارة وبمصادقة الوزير المختص بوضع المهارات والخبرات المطلوب توافرها لدى عضو مجلس الإدارة والموظفين المطلوبين؛
- يجب على لجنة التعيينات أن تضع آليات شفافة للتعيين، بما يضمن الحصول على أفضل المرشحين المؤهلين؛
- أن تقوم اللجنة مع بقية أعضاء مجلس الإدارة بتقويم المهارات المطلوبة للشركة باستمرار؛
- يجب أن تقوم اللجنة بالإعلان عن الوظيفة المطلوب إشغالها ، ودعوة المؤهلين لتقديم طلباتهم للتعيين؛

ü على اللجنة أن تتوخى الموضوعية، وذلك بمقارنة مؤهلات ومهارات المتقدم مع المواصفات الموضوعة من الشركة.

I –5- التدقيق الداخلي:

تؤدي وظيفة التدقيق الداخلي دورا مهما في عملية الحوكمة، إذ إنها تعزز هذه العملية ، وذلك بزيادة قدرة المواطنين على مساءلة الشركة. حيث يقوم المدققون الداخليون من خلال الأنشطة التي ينفذونها بزيادة المصداقية، العدالة، تحسين سلوك الموظفين العاملين في الشركات المملوكة للدولة وتقليل مخاطر الفساد الإداري والمالي. وفي هذا السياق يرى Archambault إن كل من التدقيق الداخلي والخارجي يعد آلية مهمة من آليات المراقبة ضمن إطار هيكل الحوكمة، وبشكل خاص فيما يتصل بضمان دقة ونزاهة التقارير المالية ومنع واكتشاف حالات الغش والتزوير. وقد اعترفت الهيئات المهنية والتنظيمية بأهمية وظيفة التدقيق الداخلي في عملية الحوكمة. فقد أكدت لجنة كادبيري Cadbury committee على أهمية مسؤولية المدقق الداخلي في منع واكتشاف الغش والتزوير ولتحقيق هذه الوظيفة لأهدافها، يجب أن تكون مستقلة وتنظم بشكل جيد وتستند إلى تشريع خاص بها.

وفي هذا الاتجاه يؤكد Cohen & al. على انه يتم تقوية استقلالية هذه الوظيفة عندما ترفع تقاريرها إلى لجنة التدقيق بشكل مباشر وليس إلى الإدارة، يضاف إلى ذلك يمكن أن تزداد فاعلية لجنة التدقيق الداخلي عندما تكون قادرة على توزيع ملاك التدقيق الداخلي للحصول على معلومات مهمة عن قضايا خاصة بالشركة، مثل تقوية نظام الرقابة الداخلية ونوعية السياسات المحاسبية المستخدمة.

II - الآليات الخارجية لحوكمة الشركات:

تتمثل آليات حوكمة الشركات الخارجية بالرقابات التي يمارسها أصحاب المصالح الخارجيين على الشركة، والضغوط التي تمارسها المنظمات الدولية المهتمة بهذا الموضوع، حيث يشكل هذا المصدر أحد المصادر الكبرى المولدة لضغط هائل من اجل تطبيق قواعد الحوكمة ومن الأمثلة على هذه الآليات ما يأتي:

II -1- منافسة (سوق المنتجات/ الخدمات) وسوق العمل الإداري:

تعد منافسة سوق (المنتجات/ الخدمات) أحد الآليات المهمة لحوكمة الشركات، ويؤكد على هذه الأهمية كل من (Hess & Impavido) ، وذلك بقولهم إذا لم تقم الإدارة بواجباتها بالشكل الصحيح (أو إنها غير مؤهلة) ، إنها سوف تفشل في منافسة الشركات التي تعمل في نفس حقل الصناعة ، وبالتالي تتعرض للإفلاس. إذن إن منافسة سوق المنتجات (أو الخدمات) تهذب سلوك الإدارة، وبخاصة إذا كانت هناك سوق فعالة للعمل الإداري Labor Market للإدارة العليا، وهذا يعني إن إدارة الشركة إلى حالة الإفلاس سوف يكون له تأثير سيئ على مستقبل المدير وأعضاء مجلس الإدارة ، إذ غالبا ما تحدد اختبارات الملائمة للتعيين أنه لا يتم إشغال مواقع المسؤولية من أعضاء مجلس إدارة أو مديرين تنفيذيين سبق أن قادوا شركاتهم إلى الإفلاس أو التصفية.

II -2- الاندماجات والاستحواذات:

مما لاشك فيه أن الاندماجات والاستحواذات من الأدوات التقليدية لإعادة الهيكلة في قطاع الشركات في أنحاء العالم، ويشير كل من (John & Kedia) إلى وجود العديد من الأدبيات والأدلة التي تدعم وجهة النظر التي ترى إن الاكتساب آلية مهمة من آليات الحوكمة (في الولايات المتحدة الأمريكية على سبيل المثال) ، وبدونه لا يمكن السيطرة على سلوك الإدارة بشكل فعال، حيث غالبا ما يتم الاستغناء عن خدمات الإدارات ذات الأداء المنخفض عندما تحصل عملية الاكتساب أو الاندماج.

أما في الشركات المملوكة للدولة فتشير OECD إلى إن الحكومة الصينية على سبيل المثال قد استفادت من هذه الآلية، وذلك بعد إعطاء هذه الشركات قدرا من الاستقلالية في اتخاذ القرارات ومنها قرارات الاستحواذ والاندماج، ولكن تبقى الدولة بحاجة إلى أن تتأكد من عدم الإضرار بحقوقها كمالك للأسهم جراء مثل هذه القرارات المهمة التي تتخذها الإدارات كما أن عملية الاستحواذ ليس لها تأثير على الشركات

المملوكة للدولة ، وذلك لأنها يمكن أن تحصل في الشركات المساهمة الخاصة، وهي ليست موضوع الدراسة أما الاندماج فقد نص عليه قانون الشركات العامة، إلا انه على حد علم الباحث لم يتم تفعيل هذه الآلية[27].

II -3- التدقيق الخارجي:

يؤدي المدقق الخارجي دورا مهما في المساعدة على تحسين نوعية الكشوفات المالية، ولتحقيق ذلك ينبغي عليه مناقشة لجنة التدقيق في نوعية تلك الكشوفات، وليس مقبوليتها فقط. ومع تزايد التركيز على دور مجالس الإدارة، وعلى وجه الخصوص لجنة التدقيق في اختيار المدقق الخارجي والاستمرار في تكليفه، يرى Abbot & Parker إن لجان التدقيق المستقلة والنشيطة سوف تطلب تدقيقا ذا نوعية عالية، وبالتالي اختيار المدققين الأكفاء والمتخصصين في حقل الصناعة الذي تعمل فيه الشركة.

يمثل التدقيق الخارجي حجر الزاوية لحوكمة جيدة للشركات المملوكة للدولة، إذ يساعد المدققون الخارجيون هذه الشركات على تحقيق المساءلة والنزاهة وتحسين العمليات فيها ، ويغرسون الثقة بين أصحاب المصالح والمواطنين بشكل عام. ويؤكد معهد المدققين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية Institute of Internal Auditors (IIA) على إن دور التدقيق الخارجي يعزز مسؤوليات الحوكمة في الإشراف Oversight، التبصر Insight والحكمة Foresight . ينصب الإشراف على التحقق مما إذا كانت الشركات المملوكة للدولة تعمل ما هو مفروض أن تعمله ويفيد في اكتشاف ومنع الفساد الإداري والمالي أما التبصر فانه يساعد متخذي القرارات، وذلك بتزويدهم بتقويم مستقل للبرامج والسياسات، العمليات والنتائج. وأخيرا تحدد الحكمة الاتجاهات والتحديات التي تواجهها الشركة. ولانجاز كل دور من هذه الأدوار يستخدم المدققون الخارجيون التدقيق المالي ، وتدقيق الأداء، والتحقق والخدمات الاستشارية وقد أكدت بعض المنظمات المهنية والهيئات التنظيمية على ضرورة اخذ وظيفة التدقيق الداخلي بنظر الاعتبار من المدقق الخارجي . فعلى سبيل المثال تطلب معيار التدقيق SAS No. 65 الصادر عن المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين من المدقق الخارجي أن يأخذ بعين الاعتبار وظيفة التدقيق الداخلي عند التخطيط لعملية التدقيق . أما معيار التدقيق SAS No.78 فقد عرف وظيفة التدقيق الداخلي كمصدر للمراقبة يجب على المدقق الخارجي أن يأخذه بنظر الاعتبار عند تقييمه لنظام الرقابة الداخلية في الشركة.

II -4- التشريع والقوانين :

غالبا ما تشكل وتؤثر هذه الآليات على التفاعلات التي تجري بين الفاعلين الذين يشتركون بشكل مباشر في عملية الحوكمة. لقد أثرت بعض التشريعات على الفاعلين الأساسيين في عملية الحوكمة، ليس فيما يتصل بدورهم ووظيفتهم في هذه العملية، بل على كيفية تفاعلهم مع بعضهم. فعلى سبيل المثال مع إصدار قانون Sarbanes-Oxly Act في سنة 2002 أصبح بلا منازع هو القانون الفيدرالي الأكبر دراميا فيما يتصل بحوكمة الشركات منذ صدور القوانين الأولية في الثلاثينات عن الأوراق المالية [28]متطلبات جديدة على الشركات المساهمة العامة، تتمثل بزيادة عدد أعضاء مجلس الإدارة المستقلين، وتقوية إشراف لجنة التدقيق على عملية إعداد التقارير المالية، والطلب من المدير التنفيذي (CEO) ومدير الشؤون المالية (CFO) الشهادة على صحة التقارير المالية وعلى نظام الرقابة الداخلية، ووضع خطوط اتصال فعالة بين المدقق الخارجي ولجنة التدقيق وتحديد قدرة المسؤولين في الشركة على المصادقة على المعاملات التي تخصهم في الشركة، والتي قد تكون مضرة بمصالح المالكين وأصحاب المصالح الآخرين في الشركة كما أناط مسؤولية تعيين وإعفاء المدقق الخارجي والمصادقة على الخدمات غير التدقيقية التي يمكن أن تقدمها شركات التدقيق لزبائنها بلجنة التدقيق.

II -5- آليات حوكمة خارجية أخرى:

هناك آليات حوكمة خارجية أخرى فضلا عن ما تقدم ذكره ، تؤثر على فاعلية الحوكمة بطرق هامة ومكملة للآليات الأخرى في حماية مصالح أصحاب المصالح في الشركة، ويذكر Cohen & al إنها تتضمن (ولكن لا تقتصر على) المنظمين ، المحللين الماليين وبعض المنظمات الدولية. فعلى سبيل المثال تمارس منظمة الشفافية العالمية ضغوطا هائلة على الحكومات والدول، من أجل محاربة الفساد المالي

والإداري، وتضغط منظمة التجارة العالمية من أجل تحسين النظم المالية والمحاسبية، وفي قطاع البنوك تمارس لجنة بازل ضغطا من أجل ممارسة الحوكمة فيها.

لذا فإنه بسبب تنوع آليات الحوكمة وتعدد مصادرها، فان تنفيذها يتطلب وضع إطار شامل لها، يأخذ بنظر الاعتبار جميع أصحاب المصالح في الشركات سواء أكانت خاصة أم مملوكة للدولة، إذ أن كل طرف من هذه الأطراف يؤدي دورا مهما في عملية الحوكمة، وإنها تتفاعل فبما بينها ضمن إطار الحوكمة مثال على ذلك التفاعل فيما بين لجنة التدقيق والمدقق الخارجي، المدقق الداخلي، مجلس الإدارة والإدارة العليا وان لهذا التفاعل تأثيرا كبيرا في الحد من حالات الفساد المالي والإداري.

نتائج البحث:

من خلال تطرقنا إلى جملة المفاهيم المرتبطة بالفساد المالي والإداري وحوكمة الشركات، و من ثم الوقوف على مختلف آليات الحوكمة الكفيلة بمعالجة حدة هذا الفساد توصلنا في بحثنا إلى جملة من النتائج نوجزها فيما يلي:

- إن تطبيق حوكمة الشركات هو المخرج والحل الفعال لمعالجة ظاهرة الفساد الإداري والمالي، و لضمان حقوق أصحاب المصالح داخل الشركات وخاصة المستثمرين؛
- تأثير وأهمية حوكمة الشركات ودورها في حماية مصالح الأفراد والمؤسسات والمجتمعات في العديد من النواحي الاقتصادية والقانونية والاجتماعية؛
- تساعد حوكمة الشركات الجيدة على جذب الاستثمارات سواء الأجنبية أو المحلية،كما تساعد على الحد من هروب رؤوس الأموال ومكافحة الفساد؛
- وضع أنظمة فعالة وجدية لتقويم أداء المؤسسات العمومية من خلال مبدأ محاسبة تكاليف الفساد المادية وغير المادية، لكي لا تكون مبرراً لتجميد إلغاء خطط مكافحة الفساد لارتفاع تكاليفها عن تكاليف الفساد.

خاتمة:

لقد تغيرت المواقف من قضية الفساد المالي والإداري في الوقت الراهن و لم يعد الحديث عنه من المحظورات خاصة بعد صدور الاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد، كما أصبح القطاع الخاص ليس كطرف داعم للفساد المالي والإداري، بل تحول إلى طرف فاعل من خلال جهوده الرامية للحد من آثاره. وأصبحت مبادئ حوكمة الشركات طرفا محوريا في عملية الإصلاح فهي لا ترسي نظاما محوريا يحكم العلاقة بين الملاك، المستثمرين، الدائنين والمديرين فحسب بل تعد كحافز للإصلاح من خلال تطبيق أفضل المعايير من شفافية ومساءلة وأطر قانونية، الشيء الذي من شأنه كبح جماح الفساد المالي والإداري والقضاء على تأثيراته.

المراجع والهوامش :

1 – عبد الوهاب نصر علي ، شحاتة السيد شحاتة ، "مراجعة الحسابات و حوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية و الدولية المعاصرة "، الدار الجامعية، القاهرة، 2007 ، ص 04 .

2 – بن شايطة عزيزة، "دور الحوكمة في تحقيق الاستقرار المالي المصرفي"، مذكرة ماستر، تخصص مالية ومحاسبة، جامعة فرحات عباس، سطيف،2010،ص3.

3 – عبد الوهاب نصر علي، مرجع سابق، ص 04.

4- حسين عبد الجليل آل غزوي ، "حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في المعاملات المحاسبية : دراسة اختبارية على شركات المساهمة العامة في المملكة العربية السعودية"، الأكاديمية العربية في الدنمارك، رسالة ماجستير، 2010 ، ص 08 .

5 – شنافي كفية، "أساسيات وآليات الحوكمة في شركات التأمين "، مذكرة ماستر، تخصص مالية ومحاسبة، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010، ص3.

6 – بن علي عزوز، عبد الرزاق حبار، "الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية، مدخل للوقاية من الازمات المالية والمصرفية بالإشارة إلى حالة الجزائر"، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، 20-21 أكتوبر 2009 جامعة فرحات عباس، سطيف، ص 3.

7 – Marie Lequin , " Ecotourisme et gouvernance participative " , presse de l'Université du Québec, 2001, P81.

8 – شنافي كفية، مرجع سابق، ص5.

9 – مصطفى حسن بسيوني السعدني، "الشفافية و الإفصاح في إطار حوكمة الشركات"، بحوث و أوراق عمل ندوة حوكمة الشركات العامة والخاصة من أجل الإصلاح الاقتصادي و الهيكلي، القاهرة، 2006، ص 143.

10 – عدنان قباجة وآخرون، " تعزيز حوكمة الشركات في فلسطين "، ورقة عمل مقدمة إلى معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية، 2008، ص 06 .

11 – شنافي كفية، مرجع سابق، ص8.

12 – محمد مصطفى سليمان،"حوكمة الشركات ومعالجة افساد المالي والإداري"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص17.

13 – محمد طارق يوسف، "حوكمة الشركات و التشريعات اللازمة للتطبيق"، بحوث و أوراق عمل ندوة حوكمة الشركات العامة والخاصة من أجل الإصلاح الاقتصادي والهيكلي، القاهرة، 2006، ص 126 .

14 – محمد مصطفى سليمان، مرجع سابق، ص 42 .

15 – فيصل محمود الشواورة، " قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد و الوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 25 ، العدد 02 ، 2009 ، ص 127 .

16 – مناور حداد، "دور حوكمة الشركات في التنمية الاقتصادية "، المؤتمر العلمي الأول حول حوكمة الشركات ودورها في الإصلاح الاقتصادي، 15-16 أكتوبر، جامعة دمشق، 2008، ص 09 .

17 – زياد عربية بن علي، "الفساد أشكاله، أسبابه ودوافعه"، مجلة الدراسات الاستراتيجية، جامعة دمشق، العدد 16، 2005، ص 1.

18 – حسنين المحمدي بوادي، "الفساد الإداري لغة المصالح"، ديوان المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 13 .

19 – سعاد عبد الفتاح محمد، "أهمية حوكمة الشركات في مواجهة الفساد المالي و المحاسبي"، مجلة النزاهة، العدد 03، 2007، ص 4.

20 – جون . د . سوليفان، " البوصلة الأخلاقية للشركات ... أدوات مكافحة الفساد : قيم ومبادئ الأعمال وآداب المهنة وحوكمة الشركات"، المنتدى العالمي لحوكمة الشركات، الدليل السابع، ص 06 من الموقع الإلكتروني *www.CIPE-arabia.org*، تاريخ الإطلاع 2012/03/18 .

21 – عبد الحليم بن مشري، "الفساد المالي مدخل مفاهيمي"، مخبر أثر الاجتهاد القضائي على حركات التشريع، مجلة الاجتهاد القضائي، العدد 05، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص 16.

22 – الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، القانون رقم 06-01،المؤرخ في 20 فيفري 2006، المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، ص3

23 - عباس حميد التميمي، "آليات الحوكمة ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري في الشركات المملوكة للدولة" من الموقع الإلكتروني *www.nazaha.iq/body.asp?field=news_arabic*. تاريخ الإطلاع 2012/03/13 .

24 – جون. د. سوليفان، مرجع سابق، ص 07.

25– محمد مصطفى سليمان، مرجع سابق، ص115.

26 – ميخائيل، أشرف حنا، "تدقيق الحسابات في إطار منظومة حوكمة الشركات"، بحوث وأوراق عمل المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، القاهرة، 2005، ص32.

27 – عباس حمد التميمي، مرجع سابق، ص .1528 – كنيث. أ. كيك و آخرون"، حوكمة الشركات الأطراف الراصدة و المشاركة ": تعريب محمد عبد الفتاح العشماوي و غريب جبر عنام، الرياض، 2010، ص 164.